

サイモン理論とその日本の展開

稲葉元吉

1. 序論

本稿は、現代社会科学の巨人 H. A. サイモンの学問的構造を略述し、あわせて彼の研究の一分野である組織科学の業績が、日本の経営学の分野にどのように受容され展開されていったかを、明らかにしようとするものである¹⁾。

このような問題設定の背景に、じつは、サイモンの知的世界が途方もなく広範多岐にわたっているため、いったいなにが彼の究極の関心事であったのかについて論争が生じていること、2つには、その彼の業績がわが国で評価されたのは、主に経営学（とりわけその中心である組織論）の研究者の間であり、その意味でかなり限定的かつ特殊な受容のされ方であったこと、の2点がある。このうち第一の点については、本稿の前半で、そして第二の点については、とくに組織研究と関連づけて、本稿の後半で取り上げることにしたい。このような作業はサイモンのほう大な研究業績に1つの視点を与えるだけでなく、わが国のサイモン研究の史的展開にも1つの評価を与えられる²⁾。

2. H. A. サイモンの略歴と業績

まず、H. A. サイモン (Herbert Alexander Simon) の略歴と主要業績を示し

-
- 1) 本稿は、組織学会創設40周年を記念して、京都大学で開催された学会年次大会での筆者の報告を一部基礎にしている。
 - 2) 本稿では、人名に対してすべて敬称を省略させていただく。

ておきたい。

1916年6月アメリカ合衆国ウイスコンシン州ミルウォーキーに生まれ、2001年3月同国ペンシルヴァニア州ピッツバーグで死去。学際的な社会学者。シカゴ大学で学生時代をおくり、1943年同大学より政治学の研究で博士の学を取得。36年シカゴ大学の助手を振出しに、いくつかの職を経て42年イリノイ工科大学助教授、47年教授に昇進。49年カーネギー・メロン大学教授に就任、65年同大学コンピュータ科学および心理学教授のリチャード・キング・メロン講座のユニバーシティー・プロフェッサーとなる。

サイモンは、67年以降アメリカ科学アカデミーの会員であると同時に、その顕著な研究業績に対し、アメリカ心理学会、コンピュータ学会、アメリカ政治学会ほか多くの学会から、数々の賞を贈られている。また78年にはノーベル経済学賞 (Alfred Nobel Memorial Prize)、86年には国家科学賞 (National Medal of Science) が授与されている。

現代のルネッサンス・マン (a Renaissance man) と呼ばれるほど多彩な業績を残したサイモンであるが、その研究の基軸は明確である。すなわち、組織における人間の意思決定過程の研究、これである。そしてこの点にこそ、経営学との最も密接な関連を見出すことができる。

彼の学問的業績を、図書文献に限定して列挙すれば、その主要なものは後掲「H. A. サイモンの主要図書目録」のとおりである。

3. 研究上の中心テーマ

さてサイモンの諸著作 (章末の主要図書目録参照) を大観してみると、そこに暗々裡に描かれている世界は、複雑で巨大な環境の存在と、そこに生きる限られた能力の人間の存在との対峙である。人間の側にもしもっと大きな能力があるならば、あるいはまた環境の側にもしもっと単純さがあるならば、両者の間に横たわるディレンマは、より少ないであろう。

しかし現実には、そういう状態にはない。またそれが故に、ダイレンマの解決を目指し、人間の側からの営為がなければならない。いうまでもなく、環境の側はいわば受動的であって、人間の側のみが能動的であるからである。人間と環境との間に存在するこのギャップにいかに対処し、またそのギャップを乗り越えるブレイク・スルーはいかにして可能であるか。またそのためには環境や人間について、どのようなことが理解されなければならないのか。それらの最も基本的なところを科学的に探求すること、これがサイモンの、最大の関心事であるように思われる。

ところで、このように環境と人間とのかかわりが重要であるとするならば、そもそもその両者について、サイモンはこれをどう取り扱ったのであろうか。まず「環境」の、とりわけその複雑さを論ずるにあたり、これを彼の概念による、いわゆる階層システム (hierarchical system) ととらえる点が特徴的である。われわれの外界を構成するもの、それは限りなく複雑なようにみえても、それが階層的に横成されているが故にそう見えるのであることを理解するならば、外界はけっして理解不可能なものではない。しかもこの、われわれのみている世界は、システムを構成するすべての諸要素間に、緊密な関係があるといった類いのものであるわけでない。むしろ短期的には、要素間の連結はほとんど無視しうる程度のものが多い。このようにして彼は、存在する多くの事物の実体を、より正確にはほぼ分解可能な (nearly decomposable) 階層システムと捉えることになるのである。そして外界や事物が、このように階層的に構成され、しかも階層間や要素間に、半ば独立性が見られるからこそ、限られた能力しかもたない人間にも、それらにどうにか対処しうる可能性が与えられることになるのである。

他方、もう一方の存在である「人間」についてはどうであろうか。この点についてサイモンは、人間を思考する者 (thinking man) ととらえて、その意味で人間の本性をいわばホモ・サピエンス (Homo Sapiens) に求めることになる。といっても人間の合理性に重大な認知的制約 (cognitive limit) が

存在するという主張については、これを急ぎ付け加えておかなければならないのであるが。

ところでこのように、人間のもつ多様な側面のうちから、とくに思考過程に焦点を合わせることになるが、この思考過程のなかでもとりわけ中心を占めるものが、いわゆる「意思決定過程」とよばれるものにほかならない。サイモン理論における人間サイドの研究は、究極的にはこの意思決定過程 (decision making process) をめぐって展開されていることは、すでに周知の事実である。ここに意思決定とは、複数の行為の代替案のうちから1つを選択すること、を意味していることはいうまでもない。ところで、およそ社会科学における研究対象としての人間は、行為あるいは行動の主体としてのそれにほかならないが、その「行為 (action)」・「行動 (behavior)」は、当然のことながら「意思決定過程」と不可分の関係にある。なぜなら、そもそもいかなる行為案を選択するかについての決定なしに、それを具体的に遂行することは不可能であるからである。ここにサイモン理論が、「意思決定論」であると同時に、「行動理論」であるとよばれうる所以が見出される。

一方における外部環境の存在と、他方における人間の存在との間に緊張関係があり、そこに問題の所在を見出すとするならば、これを解決しうるのは、人間の側からの働きかけであろう。しかしそれにしても環境は、短期的にはほぼ分解可能な階層システムという共通の特性をもつものの、それを構成する諸要素は、自然の事物・人工の事物をはじめ、著しく多様で複雑である。しかもそれらは時とともに変化する。そのような、問題環境自体がいわば進化している状況の中で、人間はこれにいかに対処しうるか。この点を新しい科学の力で学際的に解明しようとしたもの、これが彼の研究上の諸成果であったのである。彼の業績は学際的であるため、それを特定の専門分野に分割・類型化することは困難であるが、それでも大まかには(1)認知科学 (Cognitive Science)、(2)経済科学 (Economic Science)、(3)組

織科学 (Organization Science), の三領域に分けうるように思われる。そしてこれら諸領域のなかで、とくに彼の独創性が発揮された分野が、

(1)については、非定型的な問題解決や創造的思考 (creative thinking) の研究であり、

(2)については、定型的な問題への経済学的・数理的な解決方法 (mathematical approach) の適用などであり、

(3)については、個人の力を超える問題に対し、組織 (cooperative system) の力で解決してゆく、その仕組みの研究である。

4. サイモンの知的世界の構造

(1) Cognitive Science

限定された合理性の下にある意思決定者としての人間を出発点に、認知科学面におけるサイモンの業績は、その多くが人間の問題解決 (human problem solving) 過程の研究の中に示されている。問題解決は、定型的 (programmed) な場合と非定型的 (non-programmed) な場合とに大別されるが、現実には両者の境界は鮮明ではない。そしてこれに関連して、日常的な思考と創造的な思考との間にも、厳密な区分をたてることはできない。したがって問題解決への基礎過程は、両者にいわば共通しているといえるのである。それでは問題解決なる概念を、サイモンはどのように捉えたのであろうか。いわゆる「迷路 (maze)」あるいは「探索樹 (search tree)」が、これである。

迷路あるいは探索樹はいうまでもなく、多くの可能な経路の集合 (P) を意味するが、この経路の集合の中を選択的に辿りつつ、ある特定の性質をもつ下位集合 (S) に到達することが、要するにこの場合の問題解決 (solution) にほかならない。

問題解決なるものを、このように、茫漠たる可能性の迷路を辿ること、としてみた場合の意味は、きわめて大きい。なぜなら表面的に異質にみえ

るつぎのような諸問題も、その解決への道は全く同一であることが解るからである。すなわち(イ)金庫の開錠、(ロ)クロスワード・パズル、(ハ)論理学における) 定理の証明、(ニ)言語間の翻訳、(ホ)機械の設計などが、その氷山の一角としての例である。

ところで、問題解決のための選択的な経路探索は、試行錯誤的なそれを含め、いろいろなかたちをとって進められるが、なかでもいわゆる「目的・手段分析 (means-end analysis)」は著しく汎用性の高い発見的方法 (heuristics) であり、サイモンによる人間の問題解決手段の、核心をなすものであるということが出来る。GPS (General Problem Solver) とよばれるコンピュータ・プログラムは、その具体化の一つにほかならない。

さて前述したごとく、問題解決の基礎過程は、特定の課題環境や定型的な状況にも、もちろん有効であるが、しかし、実際には、そのような常軌 (routine) 的な場面ではほとんど使われていない。というのも、そのような場合、特定の慣用的な対処方法がすでに見出されていて、通常は、その方法を適用することで、問題がより容易に解決されるからである。逆にいえば、未知の分野や非定型的な状況に直面した場合、解へ至る道は迂遠であっても、選択的な探索 (selective search) 方法や目的・手段分析の方法といった、きわめて基礎的かつ素朴な思考過程に立ち帰らざるをえないのである。こうした視点からみれば、非定型領域に属する科学的探求の分野で、上述したと同じ思考のメカニズムが、格別重大な修正もなく、「科学的発見 (Scientific Discovery)」の過程に適用されうることは、なんら不思議ではない。

(2) Economic Science

上述したごとく、その構造が比較的明瞭である問題や、日常比較的繰り返し生ずる問題場面に対しては、それらの問題内容に直接かかわるかたちで、解決策を考案しておくことは、いうまでもなく望ましい。ところで、

構造が相対的に簡明である問題に対し、われわれはしばしばその問題を適切にモデル化することもできるし、またしばしば定量的な扱いをすることもできる。このような場合、経済学的な数理モデルをつくりそれを解くことができれば、問題解決はいつそう合理性の高いものとなる。サイモンの第2の学問的貢献は、この領域における研究である。

Economic Science における、研究成果のうち最も注目をひくものは、生産管理 (production management) に関するものである。生産管理はもともと、企業の経済活動のなかでもとりわけ **Economic Science** に馴染みやすい領域であったが、そこでの研究の大半は、ロット・サイズや在庫補充の最適化方策の検討であった。しかもしばしばそれらの数学的処理は、現実から離れた、いわば「難しさ」をもっていた。このようななかにあって彼の研究は、在庫量の管理を含み、かつ生産や雇用の日程計画 (scheduling) を円滑にする、幅広い範囲の生産管理問題を取り上げたのである。その際、人間の能力に重大な制約があるとの認識から、多量かつ複雑な計算を避け、簡単な計算で解を導出しようとする最適化モデルを提供したばかりか、予測そのものをほとんど行うことなく環境変化に適應する、サーボ機構 (servo-mechanism) モデルなどを提供したのである。

ところで **Economic Science** は、計画理論を中心とする規範論や政策論とも密接に関連した側面をもつが、このことに関連してサイモンは、人間の願望や意図を実現しようとする規範 (normative) 論理に、事実認識にかかわりをもつ記述 (descriptive) 論理を、どのように適用することができるのかという問題を考察した。この点についての学問的貢献も、またきわめて大きなものであるといわなければならない。なぜなら、このような基礎研究が進まないかぎり、当為 (sollen) の世界を存在 (sein) の世界で取り扱うことの論理が明らかにされないからであり、そのことはさらにいえば、人間が意図をもってつくりあげるいわゆる「人工システム (the artificial)」の構築の根拠もまた、理論的には与えられないからである。

(3) Organizational Science

Cognitive Science や Economic Science が、主として個人レベルの環境対応への仕組みを明らかにするものであるのに対し、Organizational Science は、複数の人間から成る組織レベルでの環境対応への仕組みを、明らかにしようとするものである。

組織は、個人的な能力をもっては対処しえない課題に、複数の人間の協働をもって対処しようとするとき形成されるが、サイモンの場合の出発点も、組織生成の契機についての説明は、これと同様である。そして基本的には、組織なるものを、人間相互間の調整された行為のシステム、あるいは個人間の関係の安定的なパターンとして理解し、もってそのような組織の構造と行動を、意思決定論的なフレームワークのなかで、統一的に説明することをえたのである。すなわち、個人の意思決定過程を、決定前提から決定結果を論理的に導くメカニズムとして定式化するとともに、そのように意思決定する個人相互間に、いかなる影響力 (influence) が働くのかを定式化し、さらには組織の境界でなにが起こっているのかを、組織均衡 (organizational equilibrium) の概念を用いて定式化したのである。このようにして彼の理論は、現存組織の所与の構造と、そこに展開される組織行動とを、首尾一貫したかたちで説明することに成功したが、このほかにさらに組織革新 (organizational innovation) についても、目的・手段分析をベースにした研究で際立っている。すなわち彼は、制度化され構造化された現存の組織が、諸種の事由によりいかに崩壊し、また新たにどのように構成されていくかを、組織のいわゆる長期的適応の問題として、展開したのである。

行政機関や企業組織といった具体的な存在形態の中に、共通して見出される「組織」的側面に注目し、そこから新しく「組織論」が形成されていたのは、ほぼ20世紀のなかばのことであったが、サイモンは、その組織なるものを研究対象に、それを分析・記述しうる一連の基礎概念あるいは基本用語を開発したのである。彼の提供した、組織に関する概念枠組

(conceptual framework) が、どの程度現実に適合するかを検討は、彼に続く多くの研究者に託されることになったが、そこから得られた結果は、ほとんど彼の理論の妥当性を証明している。

方法論

サイモンは Cognitive Science, Economic Science, Organization Science の諸領域で研究を進めるにあたり、科学的な研究調査のほぼあらゆる手法を駆使している。たとえば観察 (observation), 実験 (experiment), プロトコル・アナリシス, 数理モデル, コンピュータ・シミュレーション等々。しかもこれらのさらに背後には、論理実証主義 (logical positivism) を踏まえた、行動科学のみごとな説明論理が展開されているのである。例えば、心理学における思考過程の研究は、それが人間の精神の領域を取り扱うものであるだけに、それを検証可能なかたちで研究することには、幾多の困難が伴うのであるが、このような中であって人間の思考過程を、情報処理論的に考察した新しい方法論 (information processing approach) の開発は、とりわけ高く評価されるべきであろう。

5. サイモン理論と組織学会

第二次大戦後しだいにその重点をアメリカに移していったわが国の学術動向のなかで、いち早くサイモンの業績を見出したのは馬場敬治であった。日本でのその後のサイモン研究の多くは、馬場が創設した「組織学会」とのかかわりの中で、展開された。

このようにして始まったわが国のサイモン研究の展開過程は、つぎの3段階に分けて語ることが適当であるように思われる。

- (i) サイモンの発見・導入に係わった第1世代
- (ii) サイモン理論の翻訳・解説にかかわった第2世代
- (iii) サイモン学説の応用・発展に係わる第3世代

以下、いくぶん例示的に各世代の研究者とその業績とを、展望することにした。

6. サイモン理論の導入

第1世代（発見・導入）

馬場敬治によるサイモン研究を契機に、ここにいう第1世代の研究者群が登場する。すなわち馬場をはじめとする高宮、松田、占部らである。

馬場はもともと、経営における組織問題の重要性に着目し、これに精神的に取り組んでいたが、その独自のテーマの研究途上において、バーナードやサイモンを、組織の一般理論の提唱者としていわば発見していたのであった。彼は、たんにサイモンを発見したばかりでなく、抽象度の高いサイモンの主著を、概略とはいえ本質を外れることなく紹介し、かつサイモン理論のもつ意義を高く評価した。その取り扱い方の特徴は、サイモンをバーナードと結びつけ、いわゆるバーナード＝サイモン理論をとしてこれを紹介した事、および、”Administrative Behavior”を「組織論」の分野の研究業績として把握したこと、の2点にあるように思われる。サイモンに対するこのような評価は、その後のわが国のサイモン研究のありかたを、大きく方向づけることとなった。

馬場が論文等の著作を通じてサイモンを紹介したのに対し、高宮はサイモンとの個人的な人間関係を通じ彼を組織学会に結びつけることになった。サイモンを組織学会の名誉顧問としたからである。それとともに高宮はのちに、若手研究者を動員し、当時きわめて斬新な経営学説史の書物を編集し、サイモンを経営学の思想的展開のなかで本流の一部に位置付けたのである。

松田は早い時期に、サイモンの著作のエッセンスを正しくわが国に紹介するのに卓越した手腕を発揮した。それは、サイモンとの師弟関係がなければ到底解説できない鋭さであり、また松田自身に理工系の学問的背景が

あればこそ幅広いサイモンの業績をフォローできた、そういった類のレベルの高い仕事であった。

馬場が東大を研究の拠点としていたところから、サイモン研究は、関東地方では、東大・東工大に比較的多くの研究者が集まっていた。これに対し関西地方は、サイモン研究よりもバーナード研究が主流であり、京大がその拠点であった。そのようななかサイモン研究に数多くの業績をあげたのは、神戸大の占部であった。占部はサイモンの学説を自らの経営学体系に、早くから独自のカタチで取り入れると共に、組織論・管理論の双方の視点から、きわめて精力的にサイモン学説を解説しかつ普及させることに貢献した。

第2世代（邦訳・解説）

サイモンの著作のもつ学問的意義が明らかになるにつれて、彼の業績を本格的に研究しようとする動きが出てくることになったが、それは、一方でサイモンの著作の邦訳作業というカタチで、他方ではサイモンの著作の解説作業というカタチで現れた。ここに登場する研究者群の若干の文献例は、付録「資料」のなかに見ることができる。

さて、翻訳が、世上よく云われるように、原著者の思想を少しでも容易に日本の読者に近づける役割を果たすとするならば、訳者の存在意義は、現在でもけっして小さくはないであろう。言いかえれば、読者に対し主観的に解釈された解説を行うよりも、作品自体を通じて読者自身に原著者の思想を知ってもらうべきであるという立場からも、邦訳作業のもつ意義は少なくない。

サイモンの業績は、極めて多方面にわたっているが、現在のところ、広い意味での Organization Science の業績に邦訳が大きく偏り、残りの2つの分野すなわち Economic Science, Cognitive Science では、まだ殆んど邦訳がこころみられていない。サイモンに対するわが国の学界の評価のし

かたが、ここに端的に現われていて興味深い。

邦訳とともに第2世代で展開された研究者の努力の多くは、いわゆる「解説」に向けられていた。しかしそうはいつでもその解説のなかには、サイモンの主張する内容の忠実な紹介とともに、その主張に対するコメントやクリティーク、さらにはサイモン学説の具体的な応用なども含まれていたから、いわば解説の域を大きく超えている業績も、少なからず存在していた。

この時期におけるわが国のサイモン研究は、以上述べたような翻訳と解説とを踏まえ、またサイモン自身の何回かの訪日とを合わせ、いわば最も華やかな盛り上がりを見せたといえよう。

7. サイモン理論の展開

第3世代（応用・発展）

わが国のサイモン研究の拠点である組織学会のなかで、しだいにサイモンについて語られなくなった理由には、いくつかの要因が考えられる。まず、サイモン自身が学問的関心を、組織論・経営学からしだいに認知心理学にシフトさせていったと同時に、学内における彼の所属を心理学、コンピュータ・サイエンスに変えたこと。またサイモンを中心とするいわゆるカーネギー・メロン大学の知的集合体が米国の各地に分散していったこと。これらを遠因に、サイモンの組織研究は、わが国でもしだいに論じられることが少なくなった。

そればかりではない。アメリカ・イギリスでは、サイモン等の研究系列とは別に、いわゆる contingency 理論が現われ、ここにマネジメント関係の研究者の注目が集まったのである。このような英米の動きが、わが国の研究者の間にも陰に陽に影響を与えたことはいうまでもない。野中らの共同労作による『組織現象の理論と測定』は、その後のわが国の組織研究の多様な発展に大きく貢献した、当時の典型的な著作であった。

第2世代を通じ組織研究に関するサイモンの主要な訳書が揃い、かつこの分野における内容の概略を吸収した当学会の多くのメンバーは、サイモン自身が組織科学以外の分野で新たな展開をしていたにも拘わらず、その後、彼の研究成果へのフォローは、しだいに行われなくなった。(ただし、後にとくにサイモンの認知科学的側面をフォローしたのは、若手研究者のたか^{なか}高であった。)第2世代を担った研究者も多くは各自の課題を新たに見つけ、そこに関心とエネルギーを移すことになった。例えば、岡本や吉原は国際経営に、土屋や伊丹は経営戦略に、宮川はマナジリアル・エコノミクスに、二村はモチベーションに、佐々木はQCに……と向かっていった。

しかし、学問的に水準が高くしかも人間の知の側面を中心に理論化されたサイモン理論が、すべて忘れ去られるといったようなことはありえない。事実わが国においても、その後、サイモンをベースに、それを継承したりそれに反発したりしながら、サイモン理論を応用・発展させたり、結果的にそのような帰結をもたらす、注目すべき新たな研究業績が、いくつか現われてきた。松田・太田等の“組織知能”，野中の“知識創造”，加護野の“組織認識”，塩沢の“市場の秩序学”，さらには新しい世代の高橋，桑田などの諸業績が、その具体的な例にはかならない。そしてこれらの研究成果に共通の基礎となっているもの、それが「人間の知」，「組織の知」であることは、あらためて言う迄もないであろう。今後におけるサイモン理論展開の、もっとも注目すべき方向が、この「知」の地平の延長上にあるであろうと予測することは、必ずしも私一人の独断とはいえないように思われる。

本報告の冒頭に指摘したごとく、広範な分野におよぶサイモンの関心事は、複雑で巨大な環境に対応する人間の、「知」の側面への探求をもって開始された。そしていま、日本の研究者の学問的動きのなかに、アメリカの研究ともイギリスの研究とも、またドイツやフランスの研究とも違うかたちで、サイモン理論の新たな展開・発展が進んでいる。(例を挙げれば、

サイモンへの深い理解を、新たな創造への飛躍台としつつ、わが国の組織知のあり方を提示した野中の業績は、日本発のオリジナルな組織研究の典型といえるであろう。)

8. 結論

以上、3つの世代に分け、サイモン学説の日本における展開過程を急ぎ辿ってきた。論及した研究者の業績はいずれも、それぞれの時代にそれぞれの役割を果たし、高い水準の業績であった。しかし幅広く、しかも学際的なサイモンの諸学説に対し、わが国の受容と展開のしかたは、必ずしも彼にとって公正・公平ではなかったように思われる。翻訳や解説を含めても、認知科学や経済科学への彼の顕著な貢献は、ほとんど取り上げられることはなかった。また、彼が広汎な研究領域に立ち向かう際、各分野の研究手法を1つ1つ習得しさらに新しく開発さえしていった、その研究上の方法論の業績なども、ほとんど顧られることはなかった。

意思決定・思考・問題解決とさまざまな形で展開される彼の理論の中心的概念は、これをあえて一言で表現すれば、「知」の側面のテーマと要約することができよう。そしてこの知の側面から、人間をとりまく環境に、いわばはじめて科学的に取り組んだのが、ほかならぬサイモンであったのである。彼以外に知について考察した者は、たしかに少なからず存在する。しかし、人間の知のメカニズムを彼ほど科学的に説明し、またその応用を多方面にこころみたる者は、きわめて稀である。研究対象が多様な分野にわたっているため、またその業績が基礎研究であったため、筆者が名づけている所謂“サイモン革命”のその本質を、どう把握するかはなかなか困難である。時代にさきがけて疾走する彼の研究成果を全体的に評価するには、なお何年かの時間を必要とするように思われる。

H. A. サイモンの主要図書目録

1. *Administrative Behavior*, Macmillan, 1947, 1976, 1997 (松田武彦・高柳暁・二村敏子訳『経営行動：組織における意思決定過程の研究』ダイヤモンド社 (1989))
2. *Public Administration*, Alfred A. Knopf, 1950, 1992 (with D. R. Smithberg and V. A. Thompson) (岡本康雄・増田孝治・河合忠彦訳『組織と管理の基礎理論』ダイヤモンド社 (1977))
3. *Centralization and Decentralization in Organizing the Controller's Department*, Controllershship Foundation, 1954 (with H. Guetzkow, G. Kozmetsky and G. Tyndall)
4. *Models of Man*, Wiley, 1956, 1991 (宮沢光一監訳『人間行動のモデル』同文館出版 (1970))
5. *Organizations*, Wiley, 1958, 1993 (with J. G. March) (土屋守章訳『オーガニゼーションズ』ダイヤモンド社 (1977))
6. *New Science of Management Decision*, Harper & Row, 1960, Prentice-Hall, 1977 (稲葉元吉・倉井武夫訳『意思決定の科学』産業能率大学出版部 (1979))
7. *Planning Production, Inventories, and Work Force*, Prentice-Hall, 1972 (with C. C. Holt, F. Modigliani and J. F. Muth)
8. *The Sciences of the Artificial*, MIT Press, 1968, 1981, 1996 (稲葉元吉・吉原英樹訳『システムの科学 (第3版)』パーソナルメディア (1999))
9. *Human Problem Solving*, Prentice-Hall, 1972 (with A. Newell)
10. *Representation and Meaning*, Prentice-Hall, 1972 (with L. Siklossy)
11. *Skew Distributions and the Size of Business Firms*, North Holland, 1977 (with Y. Ijiri)
12. *Models of Discovery*, Reidel, 1977
13. *Models of Thought*, Yale Univ. Press, Vol. 1, 1979, Vol. 2, 1982
14. *Models of Bounded Rationality*, MIT Press, Vol. 1-2, 1982, Vol. 3, 1997
15. *Reason in Human Affairs*, Stanford Univ. Press, 1983 (佐々木恒男・吉原正彦訳『意思決定と合理性』文真堂 (1987))
16. *Protocol Analysis*, MIT Press, 1984 (with K. A. Ericsson)
17. *Scientific Discovery*, MIT Press, 1987 (with P. W. Langley, G. Bradshaw and J. Zytkow)
18. *Models of My Life*, Basic Books, 1991 (安西祐一郎・安西徳子訳『学者人

サイモン理論とその日本的展開

生のモデル』岩波書店 (1998)

19. Economics, Bounded Rationality, and the Cognitive Revolution, Edward Elgar, 1992
20. An Empirically Based Microeconomics, Cambridge Univ. Press, 1997

邦語文献例

- 組織学会編『馬場敬治博士遺作集』(1988).
- 馬場敬治・黒澤清・田杉競・占部都美・松田武彦『米国経営学(上)』東洋経済新報社(1956-1957).
- 高宮晋編『現代経営学の系譜』日本経営出版会(1969).
- 占部都美『近代経営学』白桃書房(1955).
- 占部都美『近代管理学の展開』有斐閣(1966).
- 西田耕三『企業行動科学の基礎』白桃書房(1969).
- 吉原英樹『行動科学的意思決定論』白桃書房(1969).
- 宮川公男『意思決定の経済学：マネジリアル・エコノミクス』丸善(1968-1969).
- 野中郁次郎・加護野忠男・小松陽一・奥村昭博・坂下昭宣『組織現象の理論と測定』千倉書房(1978).
- 高 巖『H.A. サイモン研究：認知科学的意思決定論の構築』文真堂(1995).
- 市橋英世『組織行動の一般理論：組織サイバネティクス研究』東洋経済新報社(1978).
- 加護野忠男『組織認識論：企業における創造と革新の研究』千倉書房(1988).
- 松田武彦・太田敏澄〔(特集号) 組織知能〕, OR 学会編『オペレーションズ・リサーチ』(1988).
- 野中郁次郎『知識創造の経営』日本経済新聞社(1990).
- 塩沢由典『市場の秩序学：反均衡から複雑系へ』筑摩書房(1998).
- 高橋伸夫『組織の中の決定理論』朝倉書店(1993).
- 桑田耕太郎「ストラテジック・ラーニングと組織の長期適応」, 『組織科学』第25巻第1号.
- 稲葉元吉『経営行動論』丸善(1979).
- 稲葉元吉「企業組織の研究方法について」, 『企業者活動の史的研究』日本経済新聞社(1981).
- 稲葉元吉『コーポレート・ダイナミクス』白桃書房(2000).